

# **BARIÉRY VSTUPU V ODVĚTVÍ PRODUKCE JABLEK V ČESKÉ REPUBLICCE**

## **BARRIERS TO ENTRY IN THE CZECH APPLES PRODUCTION INDUSTRY**

**Dagmar Kudová**

### **Anotace:**

Příspěvek, který je součástí řešení výzkumného záměru PEF MZLU v Brně MSM 6215648904, analyzuje situaci v odvětví produkce jablek v České republice a je zaměřen na analýzu bariér vstupu do tohoto odvětví. Na základě provedené analýzy lze konstatovat, že v současnosti jsou bariéry vstupu do odvětví produkce jablek poměrně vysoké, což by mělo odradit potenciální nové firmy před vstupem do tohoto odvětví.

### **Klíčová slova:**

odvětví, bariéra vstupu, produkce jablek, úspory z rozsahu, kapitálová náročnost

### **Abstract:**

The paper, which is a part of solution of the research plan of FBE MUAF in Brno, No. MSM 6215648904, analyzes the situation in the industry of apple production in the Czech Republic, and it is focused on an analysis of the barriers to entry in this industry. Based on the performed analysis it is possible to conclude that, currently, the barriers to entry in apple production are rather high, which should discourage potential new entrants from entering this industry.

### **Key words:**

Industry, barriers to entry, production of apples, economies of scale, capital demands.

## **ÚVOD**

Tradiční ovocnářství je v ČR založeno na pěstování ovoce v původně selských zahradách a v silničních stromořadích. Tato produkce ale klesá a lze předpokládat, že její význam bude přibližně do roku 2010 z hospodářského hlediska zanedbatelný [1].

Jablka jsou nejdůležitějším druhem ovoce v ČR, jejich podíl na celkové tuzemské produkci v roce 2003 byl 69 %, roční produkce jablek se pohybovala v letech 1997 až 2003 v rozmezí 221 tis. t po 339 tis. t včetně dopočtu domácností [4]. Hlavním úkolem odvětví produkce jablek je vypěstovat, uchovat a dodat ovoce v dostatečném množství a kvalitě tak, aby byly uspokojeny požadavky zákazníků.

## **CÍL A METODY**

Při analýze odvětví podle Porterovy pracovní definice odvětví [2], je vhodné při zkoumání vztahu mezi skupinou stávajících firem působících v odvětví a potenciale vstoupujícími konkurenty do odvětví zvláště hodnotit bariéry, které brání právě novým firmám ve vstupu do odvětví. V tomto příspěvku je odvětví identifikováno jako odvětví pěstitelů jablek a hrozba nových vstupů v tomto odvětví bude spočívat především v možnosti založení nové firmy nebo rozšíření rostlinné výroby již stávající firmy o pěstování jablek

Metodický přístup je založen na Porterově modelu hybných sil v odvětví [2], hlavně na identifikaci bariér vstupu. V odvětví produkce jablek jsem analyzovala šest bariér vstupu:

- úspory z rozsahu - jde o snížení jednotkové ceny produktu (operace) v závislosti na zvyšování celkového objemu produkce za určité období. To je spojeno hlavně se specializací, hromadnou výrobou a vyspělejší technologií. Tuto výhodu mohou využívat velké firmy a firmy, které mohou sdílet činnosti. Úspory z rozsahu lze překonat vyrovnáním rozsahu nebo diverzifikací
- diferenciací produktu – zavedené firmy mají své zavedené značky a nové firmy nutí k vysokým výdajům na překonání existující loajality zákazníků
- kapitálová náročnost – nutnost investovat velké finanční částky jako podmínka konkurenceschopnosti vytváří vysokou překážku vstupu, v tomto případě je to kapitál nutný k nákupu půdy, výsadbového materiálu a zavedení technologie kapkové závlahy
- přechodové náklady – jsou jednorázové náklady, jež musí vynaložit kupující přecházející od produkce jednoho dodavatele k druhému
- přístup k distribučním kanálům – překážku vstupu pro nově vstupující subjekt může tvořit přístup k distribučním kanálům vlastní produkce
- nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu – zavedené firmy mohou mít znevýhodnění v nákladech, kterého nemůže dosáhnout nový subjekt vstupující do odvětví [2].

## VÝSLEDKY A DISKUZE

Bariéry vstupu jsou faktory ztěžující nebo přímo bránící vstupu nových subjektů do odvětví. Čím jsou vstupní bariéry vyšší, tím více jsou chráněny pozice a zisky subjektů na trhu již působících. Nízké vstupní bariéry naopak lákají nové konkurenty, zvyšují tlak na stávající subjekty a tím snižují zisk v celém odvětví. Čím nižší jsou vstupní bariéry do odvětví, tím více se stávající podniky brání vstupu nových subjektů pomocí odvetných opatření.

### **Analýza bariér vstupu**

- **Úspory z rozsahu**

*Sdílení činností s dalšími útvary* – úspor lze dosáhnout spoluprací s ostatními útvary rostlinné výroby (náklady na mechanizaci, odbornou práci, nákup a aplikace hnojiv a chemických ochranných prostředků, management).

*Činnosti se společnými náklady* – je možno jmenovat sdílení nákladů na nákup a provoz mechanizace společné s dalšími útvary rostlinné výroby, odbornou práci, nákup a aplikaci hnojiv a chemických ochranných prostředků

*Snižování nákladů* - při zakládání nového sadu je nutno počítat s intenzivní výrobou, protože zahušťované výsadby obecně snižují pracovní náklady na tunu vyprodukovaného ovoce. Zejména se jedná o náklady na řez stromů, sklizeň ovoce a chemickou ochranu porostu před škůdci. Intenzivní pěstování jablek v současné době charakterizují nižší pěstitelské tvary a větší počet stromů vysazovaných na jednotku plochy (hustota výsadby pro tvary včetně je až 4000 stromků na ha). Z ekonomického hlediska jsou husté výsadby investičně náročnější a mají kratší životnost. Ekonomická efektivnost těchto výsadeb je podmíněna použitím moderních odrůd a hnojivé závlahy (převážně kapkové). U jabloní nastává začátek hospodářsky významné plodnosti za 2 až 4 roky od založení sadu (včetně, volný zákrs), což umožňuje dosáhnout návratnosti investic i při životnosti sadu 10 – 15 let. K poklesu plodnosti a kvality ovoce dochází kolem 12 - 15 roku od výsadby [1].

Lze konstatovat, že úspory z rozsahu patří v odvětví výroby produkce jablek mezi významné bariéry vstupu.

- **Diferenciace produktu**

V tomto odvětví se nedá mluvit o výrobové diferenciaci jako takové, ale spíše se jedná o výběr žádaných odrůd, o které je zájem na trhu. Je třeba si ale uvědomit, že sortiment odrůd nelze měnit na základě momentálních požadavků trhu.

Na základě toho lze konstatovat, že diferenciace produktu nepatří mezi vysoké bariéry vstupu.

- **Kapitálová náročnost**

Mezi jednotlivé složky kapitálové náročnosti patří náklady na založení sadu, které určuje cena půdy a cena výsadbového materiálu, dále nákup a instalace technologie na kapkovou závlahu a nutno počítat i s náklady na výstavbu či rekonstrukci skladů jablek se řízenou atmosférou.

*Cena půdy* - v České republice se uplatňují dva druhy cen zemědělské půdy:

**ceny úřední** - jsou to ceny určené pro daňové účely, pro prodej a koupi pozemků ve vlastnictví státu a jsou to ceny stanovené cenovými předpisy Ministerstva financí a Ministerstva zemědělství. Průměrná úřední cena za celou ČR je 5,24 Kč za m<sup>2</sup>.

**ceny tržní** jsou určovány nabídkou a poptávkou, na jejich výši má prvořadý vliv poloha a velikost pozemku a účel využití kupovaného pozemku. Tabulka uvádí rozdílné tržní ceny pozemků rozdělené dle velikosti prodávané výměry. Nejnižší ceny jsou u pozemků nad 5 ha.

**Tab. 1: Tržní ceny vybraných druhů pozemků za období let 1993 – 2002 (Kč.m<sup>-2</sup>)**

Druh pozemku	Velikost prodávaných pozemků (ha)								průměr
	Do 0,10	0,10-0,25	0,25-0,5	0,5-1,0	1,0-2,0	2,0-5,0	5,0-10,0	nad 10,0	
Ovocný sad	111,89	84,49	58,23	57,46	51,56	11,92	1,89		<b>57,25</b>
Zahrada	118,83	109,44	52,84	37,10	16,61	17,54	16,67	10,83	<b>80,25</b>

Zdroj: [5]

*Náklady na založení sadu a jeho ošetřování* do doby plodnosti tvoří významnou část kapitálových nákladů – viz následující tabulka.

**Tab. 2: Celkové náklady na zakládání intenzivních sadů v roce 2003 (tis. Kč.ha<sup>-1</sup>)**

Tvar	Počet stromů na ha	Náklady celkem
Vřeteno	<b>2 860</b>	<b>653</b>
Pásová výsadba	<b>1 125</b>	<b>409</b>

Zdroj: [6]

*Doplňková závlaha* – v moderních intenzivních výsadbách je nezbytná. Podle posledních výzkumů zvyšuje výnosy o 15 – 30 % při vyšší kvalitě plodů. Z různých způsobů závlahy se jako nejvýhodnější jeví kapková závlaha, která je technicky spolehlivá a cenově přijatelná, má nízkou spotřebu závlahové vody a lze ji velmi výhodně kombinovat i s hnojivou závlahou. Náklady se pohybují od 70 tis Kč.ha<sup>-1</sup> do 90 tis Kč.ha<sup>-1</sup> podle použité technologie[3].

*Náklady na oplocení sadu* – nelze přesně určit

*Nákup speciální mechanizace do sadu* – souvisí s úsporami z rozsahu

*Náklady na výstavbu či rekonstrukci skladu* – jablka jsou výrobně sezónní komoditou, poptávka po jablkách však je celoročně – snížila se pouze v letních měsících, kdy je na trhu dostatek čerstvého ovoce. Proto vybudování skladu s technologií řízené atmosféry by mělo zajistit zvýšení konkurenceschopnosti nového subjektu.

Kapitálová náročnost působí jako velmi významná bariéra vstupu do odvětví produkce jablek.

- **Přechodové náklady**

Jsou to jednorázové náklady odběratele na přechod od produkce jednoho dodavatele k produkci jiného dodavatele. V odvětví produkce jablek jsou přechodové náklady nízké a tudíž patří k nevýznamným bariérám vstupu.

- **Přístup k distribučním kanálům**

Velkou roli proto při distribuci představuje jejich skladování. Nedostatek skladovacích kapacit chlazených skladů se systémem řízené atmosféry neumožňuje českým výrobcům využít zvýšených výkupních cen v jarních měsících. V marketingovém roce 2003/04 bylo v ČR k dispozici celkem 72 820 t kapacit pro skladování ovoce (včetně větraných a provizorních), které byly využity ze 70 %. Téměř 13 tis. t skladovacích kapacit je jen větraných, které lze využít jen k velmi krátkodobému skladování. Oproti sezóně 2002/2003 se výrazně zvýšila kapacita skladů využívající technologie s řízenou atmosférou, které v roce 2004 tvořily téměř polovinu všech skladů pro ovoce. Toto zvýšení nastalo především díky využití finančních podpor programu SAPARD na rekonstrukce a budování nových technologií skladování. Tento program však byl ukončen vstupem ČR do EU. Nové skladové kapacity jsou budovány jen minimálně [4].

Překážku vstupu pro nově vstupující subjekt do odvětví může tvořit potřeba zajistit distribuci vlastní produkce. V tomto odvětví existuje několik typů distribučních kanálů:

*Prodej zpracovatelskému průmyslu* – je velmi omezen z důvodu nevelkého počtu konzerváren v ČR

*Prodej do řetězců maloobchodních prodejen* – přístup do maloobchodních řetězců je v ČR velmi nákladný a domnívám se, že pro subjekty produkující jablka nedostupný

*Prodej do menších obchodů s potravinami a ovocem* – je nezbytný, ale při vyšším objemu produkce by firmě nezajistil dostatečný odbyt

*Prodej prostřednictvím odbytových družstev* - čeští výrobci jablek se mohou stát členy odbytových družstev, které svým členům organizují prodej ovoce prostřednictvím sítě vlastních prodejních pracovišť dislokovaných v hlavních pěstitelských oblastech po celém území ČR, v ČR jsou tři družstva zajišťující prodej jablek a jedno družstvo zajišťující odbyt školkařských výpěstků.

Přístup k distribučním kanálům hodnotím jako významnou bariéru vstupu do odvětví produkce jablek.

- **Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu**

Tato skupina zahrnuje zvláště tyto následující faktory:

*Vlastnictví výrobní technologie* – tyto náklady souvisí s kapitálovými požadavky (nákup speciální mechanizace do sadu) a s úsporami z rozsahu

*Výhodný přístup k surovinám* – nákup kvalitního výsadbového materiálu – tento faktor by neměl být významnou bariérou vstupu

*Výhodná poloha* – tento faktor by neměl být významnou bariérou vstupu

*Znalostní nebo zkušenostní křivka* – nově vstupující subjekt do odvětví bude patrně v obtížnější situaci než firma již zavedená (nedostatek zkušeností a kontaktů)

*Vládní subvence* – dotační politika státu a existence vývozních subvencí pro čerstvé ovoce a zeleninu dle Nařízení Rady a Komise ES. V následujícím krátkém přehledu je uvedeno spektrum podpůrných programů, ve kterých je možno žádat o finanční prostředky. Je ale nutno zdůraznit, že mnoho producentů ovoce na tyto finanční prostředky nedosáhne z důvodu vysoké administrativní náročnosti při vyplňování a podávání žádostí na MZe ČR.

**Podpora restrukturalizace ovocných sadů** – dotace je určena na zlepšení zdravotního stavu ovocných stromů a zlepšení kvality produkovaného ovoce.

Sazba do 250 000 Kč\*ha<sup>-1</sup> vysázeného ovocného sadu uznanou sadbou jabloní na výměře min. 1 ha (min. počet stromů 500 ks\*ha<sup>-1</sup>)

Sazba do 100 000 Kč\*ha<sup>-1</sup> vysázeného ovocného sadu uznanou sadbou jabloní na výměře min. 1 ha (min. počet stromů 400 ks\*ha<sup>-1</sup>)

V následující tabulce je uvedena výše dotací v letech 1995 – 2004. Tyto dotace byly poskytovány podle dotačních pravidel platných před vstupem České republiky do Evropské unie.

**Tab. 3: Výše dotací na 1 ha (v tis. Kč.ha<sup>-1</sup>)**

Rok	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Dotace	53	42	50	80	60	77	55	150	155	150

Zdroj: [4]

**Podpora vybudování kapkové závlahy v ovocných sadech** – účelem je zvýšení konkurenceschopnosti a kvality ovoce. Maximální výše podpory: do 60 tis. Kč.ha<sup>-1</sup>. V roce 2003 byla výše podpory 26 540 Kč.ha<sup>-1</sup> a v roce 2004 se předpokládá výše podpory 43 340 Kč.ha<sup>-1</sup>.

Dalším zdrojem, ze kterého jsou vypláceny národní podpory, je PGRL. Možné podpory poskytované tímto fondem pro producenty jablek jsou následující:

**Program Zemědělec** – v rámci tohoto programu jsou podporovány investice sloužící k zpracování produktů ze zemědělské produkce. Finanční limit pro rok 2004 byl 490 mil. Kč.

**Program Mládí** – cílem programu je usnadnit zahájení a rozvoj zemědělské výroby na bázi rodinných subjektů pro mladé podnikatele a mladé rodiny do 40 let. Finanční limit není pro tento program specifikován.

**Podpora pojištění** – účelem podpory je zpřístupnění pojistné ochrany širokému okruhu zemědělců a tím dosažení vyššího zajištění podnikatelských aktivit proti nepředvídatelným škodám a částečná kompenzace pojistného, vynaloženého na pojištění plodin.

**Operační program „Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství“** – podpora z tohoto programu je určena na pořízení strojů pro zemědělskou výrobu, na rekonstrukci a modernizaci skladovacích kapacit a k zavádění hygienických standardů při skladování [4].

Celkově lze konstatovat, že nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu je zřejmě významná bariéra vstupu.

## ZÁVĚR

Bariéry vstupu do odvětví se neustále mění vlivem vývoje nových technologií, uplatňování nových konkurenčních strategií a konkurenčních firem, změn vyplývajících ze zásahů státu a celkové politické situace. Důležitost bariér vstupu do odvětví produkce jablek je uvedena v následující tabulce.

**Tab.4: Shrnutí bariér vstupu**

Bariéra	Důležitost
Úspory z rozsahu	vysoká
Diferenciace produktu	nízká
Kapitálová náročnost	vysoká
Přechodové náklady	nízká
Přístup k distribučním kanálům	vysoká
Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu	střední

Z provedené analýzy vyplývá, že v současnosti jsou bariéry vstupu do odvětví produkce jablek poměrně vysoké, což by mělo odradit potenciální nové firmy před vstupem do tohoto odvětví.

## LITERATURA

1. BLAŽEK, J. *Pěstujeme jabloně*. 1.vyd. Praha: Nakladatelství Brázda ,2001 ,280s. ISBN 80-209-0294-5
2. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 80 – 85605 –11–2
3. DROBNÝ, J., BARTOŠ, J., NACHLINGER, Z., SOUČKOVÁ, H., LUDVÍK, M. *Konkurenceschopnost českého zahradnictví*.  
URL: <<http://www.vuze.cz/CZ/>> <10. 5. 2004>
4. *Situační a výhledová zpráva – Ovoce 2004*, Ministerstvo zemědělství ČR  
URL: <<http://www.mze.cz>> <12. 5. 2004>
5. *Situační a výhledová zpráva – Půda 2004*, Ministerstvo zemědělství ČR  
URL: <<http://www.mze.cz>> <12. 5. 2004>
6. *Koncepce rozvoje ovocnictví Jihomoravského kraje*  
URL: <<http://www.jmk.cz>> <10.12.2004>

### Adresa:

Ing. Dagmar Kudová, Ústav managementu, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita  
v Brně, Zemědělská 1, 613 00 Brno, Česká republika